

G DE GESTIÓN

Nº 98 ENERO 2019

ESPECIAL RETAIL

LA CRECIENTE
DIGITALIZACIÓN DEL
RETAIL, LA OFERTA
MULTIPLATAFORMA DE LOS
CENTROS COMERCIALES
Y LA EXPANSIÓN
SOSTENIBLE DE LOS
PARQUES INDUSTRIALES.

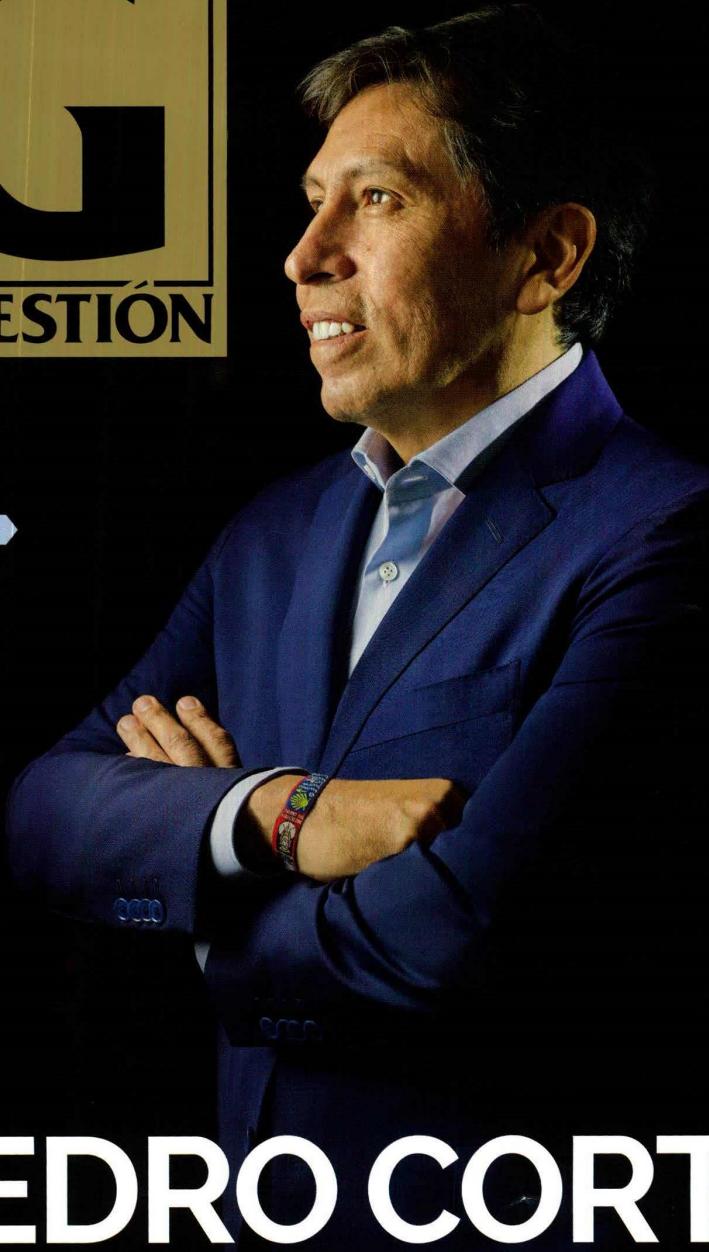
INVERSIONES

EL IMPACTO EN
ESTE AÑO DEL
MODIFICADO
MARCO LEGAL
DE LAS APP

G



S/ 15,00



ELÉCTRICOS

LA FUENTE DE
ENERGÍA PARA
AUTOS SERÍA
VIABLE EN EL
PAÍS EN EL 2022

PANEL

LOS PROYECTOS
DE LOS COMITÉS
WIP POR LA
EQUIDAD EN LA
PROFESIÓN LEGAL

PEDRO CORTEZ

El presidente y CEO de Telefónica del Perú revela la creación de una plataforma abierta para que 8 millones de peruanos de zonas rurales accedan a internet, con una inversión inicial de US\$ 140 millones a través de una alianza con un socio tecnológico de alcance mundial.

18

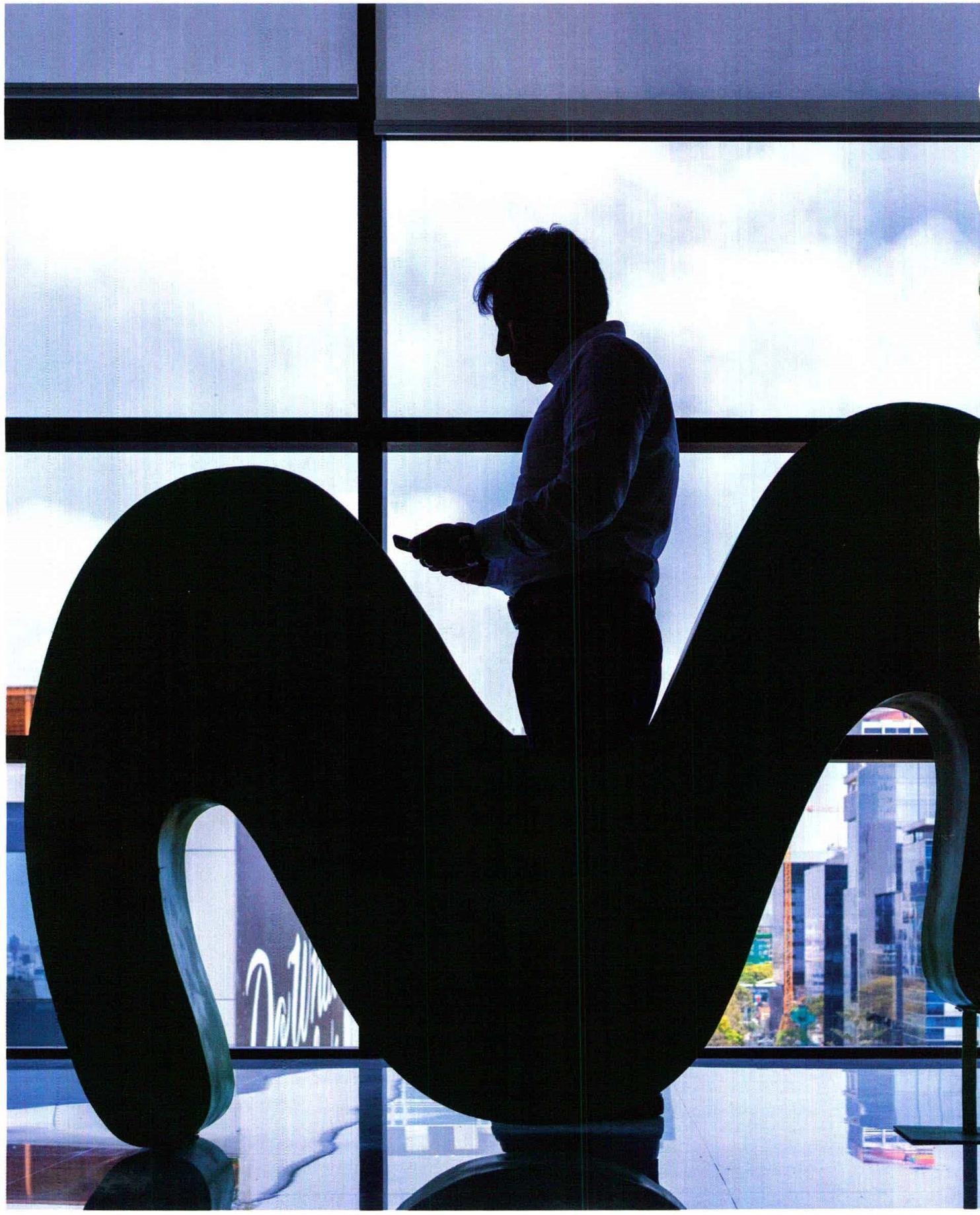
POR

TADA

Pedro Cortez

Telefónica cumplirá 25 años en el Perú, y su CEO revela los principales proyectos de la firma para mejorar la conectividad y convertirse en la que ofrece el mejor servicio al cliente.







Pedro Cortez

SOPORTE DIGITAL

A meses de cumplir 25 años en el país, Telefónica del Perú presenta sus principales proyectos para agilizar una mayor conectividad mediante los beneficios de la transformación digital, tanto en la gestión interna como en el soporte para la comunidad empresarial que se prepara para el uso de tecnología de última generación.

El presidente y CEO de la compañía nos muestra el camino para convertir a su organización en la que ofrece el mejor servicio al cliente.

Por Rafael Rojas Tupayachi Fotos Morfi Jiménez

Hay un punto en común en la “conexión” entre la necesidad de acceder a internet por parte de los 8 millones de peruanos, ubicados en la zonas rurales del país, y los planes de expansión de la actual gestión de Telefónica, que busca un mayor “posicionamiento público”, de acuerdo con su presidente del directorio y, a la vez, CEO de la compañía, Pedro Cortez.

“Mi padre proviene de uno de los pueblos que aún no tiene internet; se llama Pichirhua, en Apurímac”, menciona el ejecutivo, tras aludir, luego, a los planes de expansión de este servicio mediante una alianza con una empresa global líder en tecnología y en la dinámica de las redes sociales, un proyecto que podría marcar la diferencia en la región de la sede peruana del Grupo Telefónica.

En seguida, hablar de las regiones del país con Cortez propició conocer su diverso árbol genealógico por sus orígenes multirregionales.

“Tengo un bisabuelo arequipeño –Juan Rojas– que peleó en la guerra con Chile; mi bisabuela, de apellido Montalvo, es de Callao, Cusco; mi abuelita proviene de Huancayo; por mi padre, las raíces vienen de Abancay; mi madre era limeña”, describe con orgullo el CEO de la principal empresa telco del Perú, diversidad que le dará el marco para cumplir con su compromiso de cambiar el destino de esos 8 millones de peruanos mediante el acceso a la tecnología que opera su empresa.

Luego de 25 años en el mercado peruano, ¿cómo describiría la actividad que ha tenido Telefónica al proveer un servicio fundamental para el desarrollo de la población local?

Tener 25 años en el Perú es un orgullo para el Grupo Telefónica; esa fue una de las primeras inversiones del Grupo en Latinoamérica; primero llegó a Argentina y luego estuvo en Chile, y la tercera operación de envergadura fue en el Perú.

Recordarán que en el año 1994 se dio esa famosa inversión de US\$ 2.002 millones, que en su momento representó entre el 30% y el 40% de las exportaciones peruanas. Era un escenario bastante delicado para la situación política y económica del Perú; estábamos saliendo del terrorismo y fue la primera gran apuesta de una transnacional en el país.

“SEREMOS LA PRIMERA TELCO EN EL PERÚ QUE SALDREMOS CON IA EN LOS CALL CENTER Y LA PRIMERA DENTRO DEL GRUPO TELEFÓNICA”.

La apuesta fue muy buena para el Grupo Telefónica, pues ha habido mejoras para las empresas y para la sociedad en general. Estos 25 años tienen una alta correlación con el desarrollo del bienestar de la economía peruana; creemos que hemos colaborado con el crecimiento del país: lo demuestran los US\$ 10.000 millones que se han invertido en estos 25 años, fuera de los mencionados US\$ 2.002 millones.

¿Qué ha significado toda esa inversión en términos de una mayor conectividad del país?

Eso tiene una connotación en lo que es conectar pueblos, poner inicialmente la voz, luego los datos, la internet, la productividad de las empresas, entre otros.

Sin embargo, nos falta mucho. La penetración de internet en el país todavía es baja; tenemos que seguir creciendo, y Telefónica es un actor importante en esto de seguir conectando al país.

Tenemos proyectos de crecimiento de fibra óptica. El reto que tienen los países para conectar internet de alta velocidad es la fibra óptica. En el 2018, hemos completado casi 400 mil hogares pasados en fibra óptica y, en el 2019, esperamos llegar a un

millón de hogares pasados en fibra óptica.

Estamos hablando, con fibra óptica, de velocidades que van por encima de los 400 a los 500 megas. Hoy brindamos hasta 200 megas de velocidad en la tecnología que ofrecemos, la HFC (Hybrid Fibre Coaxial), que es la cablera, pero lo que podemos lograr en velocidad con la fibra óptica es impresionante.

La contribución que ha tenido Telefónica en el país ha sido importante; nos falta aún mucho más en seguir penetrando y seguir aportando en conexiones de internet de alta velocidad.

¿Qué conclusiones le ofrece un balance sobre la evolución de la satisfacción de sus clientes por los servicios ofrecidos?

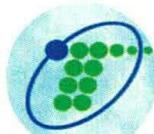
Otro tema importante es la satisfacción de nuestros clientes. Ya tengo casi un año como gerente general, y es una de nuestras prioridades. Nuestra ambición es convertirnos en la empresa de mejor satisfacción para nuestros clientes en telecomunicaciones.

En este año que tengo al frente, hemos mejorado en 15% ese nivel de satisfacción, pero no es suficiente. Podemos seguir trabajando en todos los temas de tecnología, internet de máxima velocidad, penetración, pero lo que nos va a generar un diferencial es la satisfacción del cliente.

LÍNEA DE TIEMPO



En enero, se dicta la ley de desmonopolización y, en febrero, el Grupo Telefónica gana la licitación de CPT y Entel.



Llega Infovia (internet de banda estrecha) y se lanza la telefonía móvil digital: Movistar.



Internet de banda ancha: ADSL Speedy.



Internet por cable.



GSM: voz y datos móviles, TV satelital (DTH).



Fono Ya: telefonía fija inalámbrica. Servicios empaquetados: dúos y tríos.



Internet en localidades aisladas: comunicación para 1,7 millones de peruanos. TV digital, 3G y banda ancha móvil.



Movistar Uno: internet por cable coaxial con velocidades mayores a 10MB.

1994

2000

1996

2001

2006

2007

2009

2010

La ambición que tengo es ser la empresa con mayor satisfacción para el cliente en todo el sector, y por qué no de los servicios en general. Estoy comprometiendo a mi organización en ello; estoy invirtiendo en todas las plataformas para que eso suceda y, principalmente, en todo lo que es transformación digital, para que el cliente no tenga que venir a la tienda.

¿Cómo medir el avance alcanzado en el proceso de transformación digital de la empresa?

Hoy el 70% de las transacciones que tenemos con nuestros clientes es digital; el otro 30% son atenciones presenciales o de call center; la ambición es que, en el 2020, el 100% de las transacciones sea digital.

En los temas de call center, por ejemplo, estamos aplicando la inteligencia artificial (IA), que va a atender a los clientes, a responder en función de la pregunta que el cliente le haga.

Seremos la primera telco en el Perú que saldremos con IA en los call center y, probablemente, la primera dentro del Grupo Telefónica. Ya están viendo de otros países para ver lo que estamos haciendo acá. Esto se enmarca dentro del programa Aura que tiene el Grupo Telefónica, que es la relación de la tecnología con la IA para atender mejor a nuestros clientes.



TV de alta definición. Llegada de la fibra óptica de los Andes (FOA) al Cusco. Inicio de Wayra. Lanzamiento de Premio Conectarse para Crecer. Inicio del patrocinio a la Maratón Movistar Lima 42K.



Llega la fibra óptica a Pucallpa.



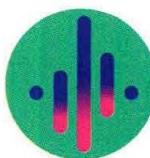
Lanzamiento de planes vuelta 4G LTE, RPM prepago y para fijos. Renovación de los contratos de Concesión Móvil.



Activación de la tecnología 4G LTE. Internet de banda ancha en Iquitos beneficia a más de 500.000 personas. Multichip 4G. Lanzamiento de Movistar Priority.



Lanzamiento de app TuGo.



Lanzamiento de Movistar Música, Movistar Play y Deco Smart. Lanzamiento de Sinfonía Digital.



Router Ultra Wifi. Inicio del despliegue de fibra óptica al hogar. Llegada del 4.5G.



Lanzamiento de Movistar Prix, Movistar Series y Smart Wifi. Patrocinio de oro de la selección peruana de fútbol. Lanzamiento de 4G en Atalaya.

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018



“CUANDO SE TENGA CLARO EL ESPECTRO Y LA TECNOLOGÍA DE 5G, EN EL PERÚ NO VAMOS A DEMORARNOS NADA EN APLICARLA”.

¿Qué modelo es el referencial para la aplicación de inteligencia artificial?

Este modelo se asemeja a lo que se está dando en el sistema financiero de EE.UU., en el que una persona explica su problema con la tarjeta, y eso inmediatamente va para la IA y el robot procesa toda esa información.

Debemos estar aprobándolo en el primer trimestre del 2019 con pequeñas poblaciones, y vamos a salir con los problemas más fáciles, como es el caso de cuáles son los saldos que tengo en prepago, que ahora sale con IVR (Interactive Voice Response), pero es diferente que una máquina te atienda de manera personalizada. Esta innovación es totalmente disruptiva y va en camino a mejorar la satisfacción de nuestros clientes.

¿Cuáles son los ejes de su gestión a partir de los retos que le demanda el inicio de otro “ciclo” de 25 años?

Las posiciones de presidente y de CEO las estamos fusionando: queremos ser más ágiles

y mucho más ejecutivos. Estamos ahora en otro momento; el Grupo Telefónica lo está haciendo en otros países; el Perú era uno de los que faltaba. En la práctica, seguiré con operación y gestión como el primero de mis ejes; un segundo punto es el posicionamiento público; y el tercero, con toda la transformación digital que está llevando la empresa.

¿A qué se refiere con posicionamiento público?

Nos falta poner en valor el aporte que ha tenido Telefónica en el país; por ejemplo, estamos llevando fibra óptica a los hogares de Puno, Moquegua, Huancayo y Trujillo, que suman 100 mil hogares activos en fibra óptica.

Poner el valor significa ir, llegar con la mejor tecnología y mostrar evidencias de todo lo que se puede hacer gracias a lo que hemos llevado en temas de seguridad, educación digital y salud pública, con convenios con el gobierno o con otras empresas. Eso no cuesta más, eso es poner en valor.

Hay que mostrar el impacto y el cambio que se generan en una población.

En el ámbito de “posicionamiento público”, tenemos un proyecto para el primer trimestre de este año, que tiene que ver con el proyecto Internet para Todos, en el que decidimos que el 100% de la población del Perú acceda a internet de alta velocidad, por lo que sería el primer país de Latinoamérica en lograr este reto.

¿Cómo graficar con metas cuantitativas ese objetivo?

Ahora, aproximadamente 8 millones de peruanos viven en zonas rurales, en pueblos con menos de 3 mil habitantes, en los que por economía de escala no llega la tecnología porque no es rentable invertir allí. Ninguna de las empresas de telecomunicaciones en el Perú hemos llegado hasta ahí.

De esos 8 millones de peruanos que no tienen internet –como aquellos del pueblo de mi padre, Pichirhua, distrito de la pro-

vincia de Abancay, en Apurímac, ubicado a 2.726 m.s.n.m., 4 millones sí tienen voz.

El reto es que, primero, esos 4 millones que tienen voz, que lo concretó Telefónica en su momento con tecnología 2G, tengan acceso a datos, a internet de velocidad, gracias a conexiones satelitales. Eso proviene del esfuerzo de la empresa y de contratos de concesiones que hemos hecho con el Estado. En suma, el reto es que esos 8 millones tengan voz y datos.

Estamos refiriéndonos a un proyecto no aplicado a la fecha en el país...

Como este proyecto no es rentable, hemos creado una plataforma abierta, en la que nosotros y otros socios industriales invertiremos, entre los cuales figura un socio importante del sector tecnología de alcance mundial.

Ellos han encontrado en este proyecto una forma de conectar a todo el mundo con las redes sociales, así la conexión llegue con fibra óptica, 4G u otra tecnología. La inversión inicial de ellos será de US\$ 70 millones; nosotros pondremos otros US\$ 70 millones, más dos instituciones de talla global como el BID y el Banco Mundial, dado el gran impacto social del proyecto.

Cuando hablamos de recuperación, hablamos de 6 a 7 años, por ello nunca va a caer en el corte de rentabilidad que nosotros esperábamos. Es una plataforma abierta en capital y abierta en quiénes la van a usar, por ello la usarán Movistar, Claro, Entel, Bitel y otros.

Al ser una plataforma abierta, ¿cómo se dará el servicio?

El primer telco que pueda poner los puestos de venta en las zonas rurales es el primero que lo va a tomar. Eso va a tener un impacto social impresionante, por lo que mostraremos las evidencias. Por ello, hablaremos con el gobierno para ponerlo en valor, que tenga impacto en seguridad, salud y educación, lo que será una muestra de posicionamiento público.

Llevando esta tecnología digital, se irán cerrando las brechas; haciendo la conexión, los pueblos se “colgarán” de la señal. En el primer trimestre de este año, se hará

el lanzamiento del proyecto y lo pondremos en valor.

En los primeros dos años, 2 millones de esos 4 millones de peruanos que ya deberán tener voz deberán tener datos, y trabajaremos para que la otra mitad pueda acceder a datos.

Es una plataforma de innovación tecnológica que será la primera del Grupo Telefónica de estas características. Son 150 millones de latinoamericanos que no tienen acceso a internet, de los cuales 8 millones están en el Perú, por lo que esta plataforma nos posicionaría en otro lugar para desarrollar la región.

¿En qué fase está la preparación de su empresa para ofrecer la tecnología 5G?

Lo de 5G va a llegar pronto; de hecho, figura dentro del horizonte del plan estratégico de tres años. A nivel mundial, estará llegando

entre el 2020 y el 2021. Ahora está en el ámbito de la GSMA (Groupe Spéciale Mobile Association, que integra 750 operadores y 350 compañías del ecosistema móvil mundial), que está definiendo cuáles son los espectros para trabajar la 5G y que está casi terminado; luego falta definir con qué tecnología, y ahí están trabajando Ericsson, Huawei y Nokia, que son los grandes operadores del mundo.

Para la 5G se necesita primero el espectro. En uno o dos años se iniciarán en el Perú las licitaciones, pero vamos viendo cómo evolucionará en el mundo, apenas salga en Europa o EE.UU. Para llegar a América Latina va a demorar de tres a seis meses, si no es en el mismo momento.

Hay mucha expectativa en el mundo por la 5G. Cuando se tenga claro el espectro y la tecnología que se va aplicar, en el Perú no vamos a demorarnos nada en aplicarla. Apenas salga la definición, la máxima demora será en seis meses, en el 2020 o el 2021.

Viendo con mayor precisión el proceso de transformación digital, ¿cómo enfoca este proceso tanto en el frente interno como en el servicio que ofrece a sus clientes corporativos y las personas naturales?

La transformación digital es la cuarta revolución industrial y está yendo a una velocidad impresionante al modificar las estructu-

CICLO DE TRANSICIÓN



Por Gonzalo Ruiz,
ECONOMISTA ASOCIADO
DE MACROCONSULT Y
EXPRESIDENTE DE OSIPTEL

D urante los últimos años, el sector telecomunicaciones ha venido creciendo a tasas superiores a las de la economía. En el 2017, el subsector telecomunicaciones creció 7,3% y, a octubre del 2018, había registrado un 8,1% (se espera un nivel algo inferior para el cierre del año).

El aporte del sector a la modernización de la economía, mediante procesos de digitalización y mejora de la conectividad, es indudable, y es muy probable que estos continúen profundizándose. No obstante, se espera que en el 2019 el crecimiento conjunto del sector sea menor al del 2018.

En el caso del mercado móvil, la fuerte competencia ha obligado a las empresas a reducir sus márgenes de manera significativa. Mientras que en el 2016 el ingreso promedio móvil mensual (IPMM) por usuario llegaba a alrededor de US\$ 9, en el 2018 este llegó a apenas US\$ 6.

Esta reducción de márgenes, junto con otros factores, viene afectando la rentabilidad de varios operadores en el mercado. Además, el 2019 y el 2020 marcarán la transición del ciclo de innovación de 4G a 5G, lo cual exigirá de las empresas niveles de inversión considerables. Este escenario puede generar un estrés importante en los operadores móviles.

El MTC, por su parte, viene desarrollando una interesante agenda para reordenar el espectro con énfasis en bandas 2.3 y 2.5 GHz. Se espera que estos cambios regulatorios permitan que el Perú pueda alistarse para el advenimiento de las nuevas tecnologías IMT-2020.

Por último, un reto fundamental está relacionado con la solución de la problemática vinculada a la sostenibilidad de la Red Dorsal Fibra Óptica (RDFO).

En diciembre del 2018, se adjudicaron seis proyectos regionales adicionales (Áncash, Arequipa, Huánuco, La Libertad, Pasco y San Martín) que, según el diseño original, debían ser complementarios a la RDFO y llevar servicios públicos a más de 6 millones de peruanos ubicados en las zonas más pobres del país. El año 2019 será clave para definir el éxito o fracaso de este proyecto y las necesarias sinergias entre este y las redes regionales de fibra óptica.

ras sociales y económicas de todos los países, todo el desarrollo de aplicativos, entre otros. Las atenciones que tenemos de manera digital están transformando la manera de cómo actuamos como seres humanos, algo que nos preocupa, ya que la tecnología debe estar al servicio de las personas.

Nuestra misión es tener un mundo más humano a través de la conectividad que ofrecemos. Está claro que la transformación digital ha llegado al mundo, y tenemos dos temas para trabajar.

Uno de ellos es a nivel interno: cómo nos transformamos nosotros digitalmente, y, en segundo lugar, que nosotros somos la plataforma para la transformación digital de las industrias, de los sectores económicos y de las familias, que es el impacto hacia afuera.

De impacto hacia afuera, trabajamos de manera grupal con la presencia que tenemos en 17 países en el mundo, de los cuales 14 están en Latinoamérica y 3 están en Europa, y tenemos un área de B2B, que son todas las corporaciones, y un área de innovación a través de Aura, que es la plataforma que nos ayuda con todos los temas de inteligencia artificial, cloud, big data e internet de las cosas, y eso es lo que venimos ofreciendo en el mercado peruano.

¿Cuánto de la facturación de Telefónica ya proviene del mundo B2B en el tema de transformación digital?

En este momento no llega al 4% de la facturación, pero lo espectacular es la velocidad de crecimiento de estos negocios, que es un multiplicador de 2 a 3 veces en el plan estratégico. Para tener una idea, todas las telco en el 2018 hemos crecido 2%, lo que es muy poco por debajo de la expansión del PBI, mientras que estos rubros crecerán de 2 a 3 veces más.

Lo que va a dar más en el negocio es lo que puedas integrar en el proceso de transformación digital. Sirve para ofrecer a nuestros clientes corporativos los niveles de eficiencia y productividad.

¿Qué proyectos de este tipo puede mencionar?

Todos los trimestres tenemos nuevos proyectos de innovación. Uno de ellos es el que tenemos con la Autoridad Autónoma del Tren Eléctrico, que es el proyecto más grande de big data que tiene el Perú, y es el segundo proyecto más importante para el Grupo Telefónica en Latinoamérica.

Hemos trabajado con algoritmos de big data para conocer las mejores rutas que podemos tener para todo ese despliegue de la Línea 2. Esto puede servir para Lima y para cualquier ciudad del Perú y de Latinoamérica.



“HOY TENEMOS EL 70% DE TODAS LAS TRANSACCIONES Y VISTAS CON LOS CLIENTES DE MANERA DIGITAL”.

Asimismo, hemos trabajado diferentes temas de productividad de las minas, en LTE, con tres minas en asociación con nuestros proveedores, como Ericsson y Huawei, en los que ganas productividad.

Estamos trabajando en La Libertad. A través del IoT, mediante sensores en las tuberías, determinas la merma que se tiene, que llega al 40%. De acuerdo con esos sensores, con eso puedes ahorrarte hasta la mitad de lo que se pierde.

Estamos trabajando en la identificación de humedad en los campos peruanos. Esto lo hacemos en Ica, y los primeros resultados saldrán en abril, con lo que se reduce en 25% el consumo de agua y se mejoran los cultivos de algodón.

¿Qué participación de mercado tiene en los servicios que ofrece en el mercado telecom de Perú?

Nosotros tenemos el 73% de todas las conexiones de telecomunicaciones del sector privado y el sector público en el país. Eso lo decimos con orgullo y con mucha responsabilidad, dado que de nosotros depende también la ganancia de productividad y que las comunicaciones de estas empresas y personas naturales funcionen bien.

En el servicio de internet de las familias, el 75% de las conexiones de los hogares es de Telefónica, y aproximadamente el 63% de la TV por cable es de Telefónica y el 37% del mercado móvil es de Movistar, pese a todo lo competitivo que ha sido en todos estos años el sector.

¿Cómo va el proceso interno de transformación digital de Telefónica?

Desde hace tres años, el Grupo Telefónica viene trabajando en la búsqueda de esa transformación digital. Hoy tenemos el 70% de todas las transacciones y vistas con los clientes de manera digital, y la idea es llegar al 100%.

Tenemos un millón 700 mil usuarios en app. Disponemos de un programa de agradecimiento en el que tenemos 2 millones de clientes, en el cual se puede acceder a ofertas de servicios en general, todo eso a través de la plataforma digital Movistar Prix, que es

**“HEMOS
TRABAJADO CON
ALGORITMOS DE
BIG DATA PARA
CONOCER LAS
MEJORES RUTAS
PARA TODO ESE
DESPLIEGUE DE
LA LÍNEA 2”.**



**“LA META ES NO PERDER
NINGÚN CLIENTE MÁS:
NOS HEMOS PUESTO AL NIVEL
DE LA COMPETENCIA CON
OFERTAS”.**



para los usuarios de móviles y fijo, en la que se tiene un 30% de redención.

A través de Movistar Play, tenemos un millón 200 mil clientes. Con esta aplicación, todo lo que tienes en el cable lo puedes tener en tu smartphone; solo estamos trabajando para que la señal llegue al extranjero y monetizarla para los 4 millones de peruanos que viven fuera del país.

¿Cuál es la contribución de Wayra?

A través de Wayra, que inicialmente empezó como una academia para ayudar a los emprendedores, ahora abrimos nuestras puertas para que estas empresas nos ayuden en el proceso de innovación.

Hay un beneficio para ambos, es decir, las startups nos ayudan en nuestro proceso de innovación en paralelo con lo que hacemos por nuestro lado. Nosotros les damos escala, con el acceso a los 20 millones de clientes que tenemos en todos nuestros productos.

En esa línea, tenemos ejemplos como el que llevamos a México: Culqui, y una vinculada al fútbol. En el caso de Culqui, empezó con nosotros y ahora trabaja en el sector con otras telcos.

Lo último es la forma en la que trabajamos, con cuatro mesas ágiles, con proyectos que pronto saldrán al mercado. De acuerdo con lo que el cliente quiere, juntas a toda la organización y atiendes al cliente con un producto mínimo viable, que es una evidencia, y regresa a la mesa, todo a manera de arquitectura, con un periodo de tres meses en el que puedes tener listo el producto.

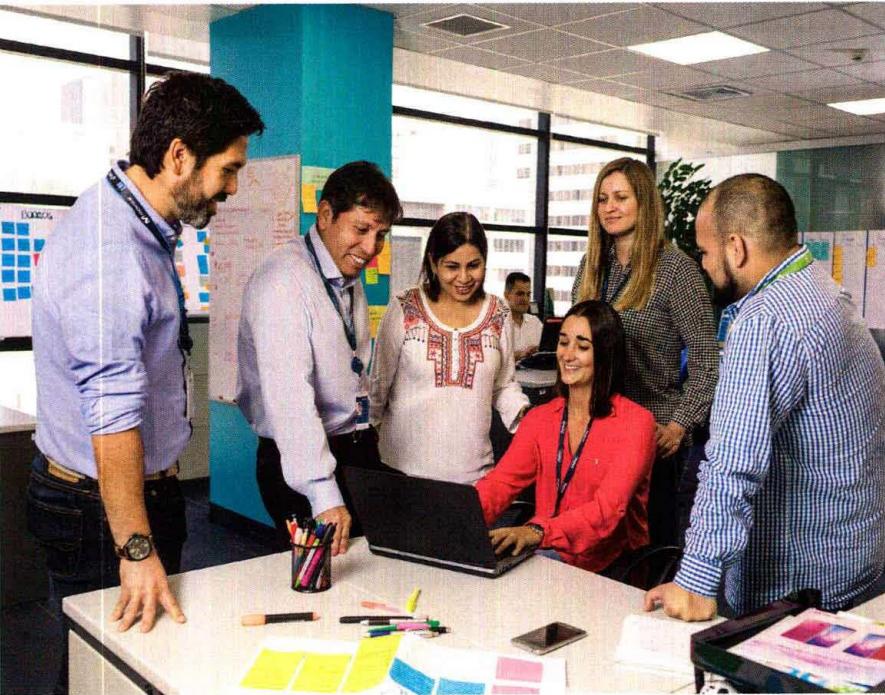
¿Cuáles fueron los resultados alcanzados en sus operaciones en el 2018?

Nosotros tenemos un mercado B2B con corporaciones y negocios; después tienes el mercado fijo, que es el mercado de internet y televisión, y luego tienes el mercado móvil.

Nos está yendo muy bien en el mercado fijo de internet y TV: hemos crecido en 8% en el 2018, que proviene de la expansión en el número de acceso a los hogares en el Perú. En este punto, hemos vendido un 50% más de altas con respecto al 2017.

Es decir, al tener un parque de altas y bajas, eso ha crecido 8% en ingresos, en nuevas altas. Con respecto a nuevas altas del 2017, hemos crecido en 50%, y hemos batido un récord en cable por TV y de internet en el mundo fijo, apoyados en los contenidos y la tecnología por haber llegado al mercado con fibra óptica.

En el B2B, mantenemos nuestra cuota de 73% en un mercado muy competitivo, en el que no vamos a perder ningún cliente, apoyados en el servicio de transformación



ACELERADOR G



Por Gianni Hanawa,
DIRECTOR COMERCIAL
DE CENTURYLINK PERÚ

Que rápido se terminarán los meses de vacaciones escolares. Nuevamente volveremos al caos del tráfico de la ciudad, al estrés de tener que manejar 40 minutos de ida y vuelta todos los días para recorrer unos pocos kilómetros. Cierro los ojos un momento y me permito soñar despierto.

¡Qué maravilloso sería si pudiese realizar esos viajes en tan solo un minuto por cada tramo! A mí ya ajetreado día se le sumarían 39 minutos por las mañanas y otros 39 minutos por las noches, es decir, 78 minutos dedicados exclusivamente a lo que me haga más feliz: leer varios de los libros que tengo apilados en mi mesa de noche, cocinar más seguido (y mejor) o hacer más deporte (dije más, tendría que haber dicho "hacer deporte" solamente).

Además, asumiendo que se generaría el mismo impacto de felicidad instantánea en el resto de las personas al realizar diferentes actividades postergadas (obviamente no las mismas porque cada una tiene diferentes necesidades y motivaciones), tendríamos posiblemente una sociedad menos hostil y más productiva.

Ya sé, me preguntarán cómo se conseguiría esa maravilla. Ciertamente no lo sé. Eso será un problema para los científicos, arquitectos, ingenieros, algún ministro o algunos alcaldes. A mí solo déjenme disfrutar de mis nuevos 78 minutos adicionales y pensar cómo los voy a utilizar.

Toca abrir los ojos y sufrir nuevamente con la Javier Prado un miércoles a las 6:30 de la tarde. Mientras me voy secando las lágrimas, pienso en la columna que tengo que escribir respecto al impacto que tendrá la adopción de la tecnología 5G en nuestro mercado, que nos permitirá acelerar las velocidades de transmisión en los dispositivos móviles en alrededor de 40 veces y disminuir considerablemente la latencia de alrededor de 100 milisegundos a menos de 5 milisegundos.

Con estas nuevas condiciones, se me ocurre que potenciará aún más la adopción de los servicios basados en nube, de misión crítica como la conducción de vehículos autónomos o telemedicina, o la creación de nuevos formatos de contenido más inmersivo e interactivo como hologramas o realidad virtual. Es difícil pronosticarlo, pero es una obligación empezar a soñar con este escenario.

digital. Pero, producto de la competencia, ha habido una deflación de precios, por lo que los ingresos van a quedar igual, en el mismo nivel, con más servicios, pero con precios bajos.

¿Y el mundo móvil?

En el mundo móvil es donde está el tema. En los últimos 30 meses, hemos tenido gran competencia con nuevos entrantes con Entel hace tres años y Bitel, y se han aumentado gigas con las mismas rentas. Tenemos, por ello, el valor de un giga más bajo de toda Latinoamérica, que está alrededor de 7 soles, es decir, US\$ 2.20, lo que ha bajado su valor en 70% en los últimos dos años.

La meta es no perder ningún cliente más: nos hemos puesto al nivel de la competencia con ofertas. En el primer trimestre del 2018, tuvimos una ganancia neta positiva. Deberíamos estar ganando clientes luego de los 30 últimos meses, dada la portabilidad, y también por la alta y la baja comercial, por los dos lados.

¿Esa realidad es sostenible en el mediano y largo plazo?

Esto no es sostenible en el mediano y largo plazo. En la medida que estas opciones no sean rentables, se verá el impacto en las reducciones de las inversiones de las empresas de telecomunicaciones.

Los márgenes de Ebitda de la industria, que deberían estar en 30%, están bordeando el 20%, como es el caso de Telefónica, y eso no es sostenible. Debería ser en 25%. Es un

objetivo planteado para el 2019: vamos a trabajar con innovación y satisfacción para el cliente cada día.

Por lo tanto, el mercado tiene que entrar en un marco de racionalización. En el 2019, todas las inversiones y medidas mencionadas se reflejarían en un incremento de los ingresos en un rango de 5% a 7%, impulsado en clientes: móviles, TV, B2B e internet.

¿Qué hacer en el muy corto plazo para ampliar el número de clientes móviles y, al mismo tiempo, reducir el alto índice de bajas?

No solo debemos buscar nuevos clientes, sino que los que tienes no se te vayan. El esfuerzo mayor es que los clientes que tengas no se te vayan. El ratio de bajas de la industria es 7% mensual, el más alto de la región y del mundo.

Este indicador se explica por el nivel de insatisfacción, lo otro es la guerra comercial, mejores productos; por ello se tiene que proteger a los clientes que tenemos.

No dejar ir al cliente es una medida importante, que es tan higiénica como la facturación. Tiene que ser creíble y absolutamente digital. Otra mesa ágil es consultar tu factura donde se precisan los montos de pago y se te consulta si estás de acuerdo con el monto.

Este producto debe salir en este mes. Al no estar de acuerdo el cliente, se respeta esa decisión. El call center lo estoy llevando a la app. Es un tema higiénico; son cosas tan simples de satisfacción para el cliente.

En dos años, esperamos tener la conexión digital al 100%.

TELCO SPORT

¿Cuál es el ritmo de inversiones que llevan adelante para sustentar todos estos planes?

Las inversiones que tenemos previstas están alrededor de los 1.300 millones de soles anuales. En el 2018 hemos invertido 1.400 millones de soles; en el 2019 invertiremos 1.300 millones de soles, tan igual como se concretará en el 2020.

¿Qué puede señalar sobre sus proyectos de RSE?

Nosotros estamos focalizando nuestros programas de RSE desde el punto de vista de la Fundación, con educación digital para más de 800 mil alumnos en el 2018 y 32 mil profesores de manera digital en 19 regiones del país.

Con un impacto social enorme, las empresas además tenemos una responsabilidad interna con los temas de compliance, tanto como los ejecutivos y empleados ante la sociedad. Tenemos exámenes sobre cuáles son las políticas de actuación frente a la sociedad. Son dos veces al año, y es la forma de actuar en el país.

¿Cómo está planteando la gestión laboral en su empresa?

Es muy importante el clima laboral. Nosotros queremos ser una empresa cercana con nuestros trabajadores. He inculcado reunirnos en las sedes de la empresa; no vamos a tener oficinas personales; vamos a quitar las jerarquías; mis reuniones de trabajo siempre serán en los pisos de mis equipos.

Otro punto importante son nuestras visitas en regiones. Estuvimos en el 2018 en Arequipa, Cusco, Huancayo, Chiclayo y Piura. Hemos previsto viajar al interior del país cada mes y medio para estar con los equipos y mejorar la relación con los clientes. Esta empresa no es solo de Lima: tenemos 20 millones de clientes en todo el país. Ese es el cambio de óptica que quiero darle a la compañía.

¿Qué avance tiene Telefónica en el enfoque de equidad de género entre sus empleados?

Ese es un tema prioritario dentro del Grupo Telefónica. El 26% de los ejecutivos del Grupo son mujeres. Nosotros estamos en ese mismo ratio, y la aspiración en el 2020 es tener 30% en el Grupo y en el Perú. En mi paso por Telefónica en Venezuela, dejé este ratio en 50%.

Un ejemplo de esta política, en las convocatorias, es que por lo menos una mujer debe figurar en la terna final de candidatos.

Pedro Cortez destaca que Telefónica tiene tres frentes de apoyo al deporte peruano: fútbol, vóley y running. "Tenemos la Copa Movistar en el fútbol profesional y somos el sponsor oficial oro de las selecciones peruanas de fútbol", sostiene el ejecutivo, tras recordar que, al ser CFO de la empresa, participó del apoyo a la selección.

"Recién en el 2018 pude capitalizar este respaldo cuando clasificamos al Mundial", subraya Cortez. Informa que Telefónica tiene un contrato de patrocinio con la PFP hasta fines del 2022, luego de finalizado el Mundial de Qatar.

"En el vóley estamos con la liga, y el otro deporte que apoyamos es el running", asevera. Cortez expresa que Telefónica está conversando con Adidas para llegar a un acuerdo para seguir con el auspicio de la maratón 42K del mes de mayo.

"Todavía no tenemos definida nuestra participación para este año en la 42K junto a Adidas. Si no se concreta, de todas maneras tendremos tres carreras en el 2019: una maratón 42K y sendas carreras 21K y 10K".



"TODAS LAS INVERSIONES QUE PENSAMOS REALIZAR SE LOGRAN CON UNA ESTABILIDAD JURÍDICA RAZONABLE".

También en los evaluadores al menos uno debe ser mujer.

Estas medidas no solamente se realizan por lograr la equidad como tal en la empresa, sino el aporte a todo lo que significa la diversidad. Tenemos un seguro médico para la pareja de nuestros trabajadores. Eso es relevante en el sentido amplio, y me emociona porque lo hemos logrado con nuestros 5.500 trabajadores. Mientras existan esos sesgos inconscientes, la balanza hay que ponerla a favor de la mujer.

¿Qué visión tiene para la empresa en el mediano plazo?

Quiero ser la empresa con el mejor servicio al cliente. Todo pasa con declararlo, con mi compromiso, considerando que en plena transformación digital el mediano plazo es un año. Todo se dará a gran velocidad. También puedes perder en cinco días lo que ganas en años. La lucha es cada día.

Queremos generar un impacto en la sociedad, contribuir con el crecimiento de este país y con la ganancia de la productividad con la transformación digital, ayudar a las empresas y al propio Estado.

El bono demográfico se nos acaba en el 2040; a partir de eso, solo puedes crecer con productividad, que tiene que ver con transformación digital. Es un regalo para países como los nuestros.

¿Cuál es su opinión sobre la seguridad jurídica que rige el mercado de telecomunicaciones en el país?

Todas las inversiones que pensamos realizar se logran con una estabilidad jurídica razonable. Que las reglas sean claras para todas las empresas telco, para todos los que intervenimos en el mercado.

El proceso de transformación digital es para todas las empresas que están reguladas, y hay empresas que no lo están, que no pagan impuestos, que no ofrecen puestos de trabajo. Nosotros construimos supercarreteras. Si no se da eso, la balanza se inclina. Que las instituciones del Estado hagan respetar eso.

Por ejemplo, sobre la licitación de noviembre pasado para la renovación de telefonía fija, no estamos de acuerdo con la nueva forma de medición de las sanciones para no otorgarnos nada de la concesión. Después de todo lo que hemos puesto en el mercado, no es la misma de hace 5 años. Todos no estamos de acuerdo. Si quieres garantizar inversiones en el país, tienen que respetarse las reglas.

Al respecto, tenemos tres concesiones fijas más que no van a alterar nuestras actividades. Consideren que nosotros invertimos entre 14% y 15% de nuestros ingresos anuales.